



## Qui a besoin des risques psychosociaux? "RPS", construction d'un problème public et travail

Pascal Ughetto

### ► To cite this version:

Pascal Ughetto. Qui a besoin des risques psychosociaux? "RPS", construction d'un problème public et travail. Risques psychosociaux : quelles réalités, quels enjeux pour le travail?, Octarès, pp.49-75, 2011. hal-00659091

**HAL Id: hal-00659091**

**<https://hal-enpc.archives-ouvertes.fr/hal-00659091>**

Submitted on 21 Jan 2016

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

## Qui a besoin des risques psychosociaux ? « RPS », construction d'un problème public et travail

Pascal Ughetto

Université Paris-Est, Laboratoire Techniques, territoires, sociétés

pascal.ughetto@u-pem.fr

In : F. Hubault (sous la dir.), *Risques psychosociaux : quelles réalités, quels enjeux pour le travail ?*, Toulouse, Octarès, 2011, p. 49-75.

Il y a peu de temps encore, les risques psychosociaux étaient une nouveauté dans le vocabulaire du monde du travail. Leur institutionnalisation est, au contraire, désormais bien avancée : par cercles concentriques successifs, l'expression est sortie des milieux de spécialistes ; les acteurs des négociations professionnelles l'ont fait entrer dans la panoplie des concepts qui leur sont familiers ; peut-être même les salariés en viennent-ils à se l'approprier pour désigner les réalités sur lesquelles ils veulent protester. Dans un épisode comme la médiatisation des suicides répétés chez France Télécom, en septembre 2009, elle a été utilisée comme un concept familier et ancien, à la fois pour qualifier le problème et identifier l'espace juridique de traitement de ce problème.

Cela ne signifie certainement pas que cette institutionnalisation aurait entièrement été conduite à son terme. C'est un processus encore en cours que nous observons. Les acteurs, et en particulier ceux qui militent pour faire reconnaître ces risques et installer des dispositifs juridiques et managériaux protégeant les salariés, s'agaceront éventuellement d'un processus à leur goût trop lent, marqué par l'imperfection, voire les compromissions. Mais si, en observateur, on adopte une échelle de temps ajustée aux rythmes et au caractère heurté des changements institutionnels, on voit la progression d'une idée collective, un processus qui a franchi un seuil critique de reconnaissance et atteint de premières formes de transformation de l'idée en objets institutionnels, comme par exemple des accords collectifs ou des dispositifs prévus par des textes de lois.

Le texte qui suit n'entend pas se placer directement dans la mêlée des controverses intervenant dans ce processus et qui peuvent avoir pour enjeux l'identification exacte des phénomènes en cause, leur qualification appropriée, les voies de réponse les plus pertinentes. Il n'entend pas le faire en intervenant pour donner d'emblée le point de vue du chercheur

sur ce qu'il serait correct d'appeler risque psychosocial et ce qui ne serait scientifiquement pas un « RPS ». Les analyses sociologiques ont déjà proposé de voir dans des notions comme celle de stress au travail une mise en forme des malaises du travail contemporain (Buscatto, Lorient et Weller, dir., 2008). Mais, les risques psychosociaux, ce sont aussi des groupes sociaux qui se combattent ou qui s'allient sur ces phénomènes. Or, ni les risques psychosociaux ni ces groupes n'existent de façon substantielle, de sorte que le sociologue pourrait révéler les frontières des groupes et des phénomènes, les « dimensions sociales » en jeu, et intervenir dans les controverses sur la base de ce savoir pour favoriser l'issue des batailles autour des RPS, orienter les processus. Il doit plutôt sauter aux yeux du sociologue que, avant sa venue, des chercheurs – venus de l'épidémiologie, de l'ergonomie, de la médecine du travail, de la psychologie, de la psychiatrie, etc. – sont déjà là dans un processus de formation des « risques psychosociaux » et de groupes sociaux. La controverse scientifique ne porte pas « sur » les risques psychosociaux mais, tout autant, elle est engagée « dans » la constitution des RPS. Ces sciences ne font pas exception à ce que Bruno Latour prétend, à savoir qu'elles ne sont pas posées « à côté », à les observer sans être « partie intégrante de ce qui fait exister, durer, décliner ou disparaître tel ou tel groupement », et donc elles contribuent « à la formation des groupes » (Latour, 2006, p. 51).

C'est dans ce sens que ce texte n'envisage pas d'ajouter un combattant et un combat supplémentaire mais *d'abord* de tenir compte du fait que le combat a déjà lieu quand son auteur arrive sur les lieux, que des processus de formation des phénomènes et des groupes sont déjà bien engagés, que des chercheurs y ont pris leur part et que, dans un premier temps, son travail est d'observer ce qui s'est ainsi constitué. En d'autres termes, si, précisément, nous ne pourrions pas revendiquer jusqu'au bout une parfaite extériorité aux controverses, ce texte s'astreindra à conserver le plus longtemps possible une posture de non-engagé : nous regarderons le processus en pratiquant la curiosité à l'égard des évidences qui se constituent, laissant, pour continuer de faire référence à B. Latour, les « associations » de phénomènes et d'humains se constituer librement et non pas forcées par nos catégories préalables d'analyse. C'est en vertu de cela que nous nous estimerons autorisé à nous étonner, par exemple, de la rapidité des phases passées de l'institutionnalisation des risques psychosociaux, au risque de laisser l'acteur engagé choqué d'une telle incorrection à l'égard des souffrances humaines concernées.

### 1. Les « risques psychosociaux » comme construction d'un problème public

Encore ignorés il y a peu, les « risques psychosociaux » sont l'objet, ces dernières années, d'un travail visant à les faire reconnaître comme un problème digne de l'intervention publique et, donc, à leur attribuer une reconnaissance institutionnelle. Le travail d'institutionnalisation a toutes les caractéristiques d'un travail : y compris, il faut lui autoriser la

possibilité d'être laborieux et, au minimum, de ne pas être simple ; il peut connaître des errements.

### 1.1. Selon la théorie : le temps long de l'institutionnalisation

Des approches théoriques diverses, suivant des trajectoires qui restent parfois étrangères les unes aux autres, concourent désormais à donner une idée de ce que recouvre matériellement un processus d'institutionnalisation, de son épaisseur concrète, et donc notamment de sa lourdeur. Sans doute un tel processus n'avance-t-il que, précisément, parce que les acteurs engagés ne soupçonnent pas une telle lourdeur, ont la foi de la dépasser ou, s'énervant publiquement contre les « inerties », les « pesanteurs », imaginent pouvoir, par un acte de performance (Austin, 1962), s'en débarrasser par le fait même de la stigmatiser. Une sorte d'*illusio* sur l'extrême lenteur des déplacements est presque nécessaire pour que les acteurs œuvrent à des transformations institutionnelles. Toujours est-il que ce changement se compte souvent davantage en décennies qu'en quelques mois ou quelques années.

On trouve dans les théories institutionnalistes en économie (Chavance, 2007) beaucoup d'éléments qui aident à le percevoir, sans doute parce que c'est dans l'analyse économique que l'on pouvait facilement être amené à se laisser interroger par les rythmes comparés d'impératifs économiques (des chiffres de performances macroéconomiques qui se dégradent à grande vitesse et qu'il faudrait pouvoir contrer rapidement) et des dynamiques institutionnelles.

Au sein de ces perspectives, la théorie de la régulation, développée en France, a, dès ses débuts dans les années 1970, fait prendre la mesure, non seulement des enjeux d'accordement entre les dynamiques socio-politiques présidant à l'élaboration des arrangements institutionnels, mais aussi des temporalités propres à la renégociation des compromis institutionnels ou historiques (Aglietta, 1976 ; André et Delorme, 1983). Si des compromis institutionnels sont fonctionnellement requis pour relancer des dynamiques de croissance qui se montrent en panne dans les périodes de crises structurelles, ce ne sont pas purement et simplement les nécessités économiques qui dictent le cheminement de formation de ces compromis, mais des dynamiques de groupes sociaux, de rapports de forces politiques, de déplacement des intérêts à l'épreuve de diverses évolutions économiques et non-économiques. Ces déplacements ont une issue non déterminée et prennent du temps parce que le retournement des équilibres politiques, le renversement des alliances, la prise de conscience d'une convergence d'intérêts se déroule dans un temps long, nécessitant parfois que d'anciennes générations laissent la place et, avec elles, les représentations dominantes au profit d'autres. C'est parce que des déplacements aussi lourds sont en jeu que les crises institutionnelles « durent » (Baslé, Mazier et Vidal, 1984).

Comprendre les chemins qu'emprunte concrètement le changement institutionnel a cependant fini par intéresser bien au-delà de cette théorie. La science politique a emprunté, ces dernières années, à des développements économiques pour introduire le temps dans certaines représentations du changement politique, sous la forme des irréversibilités, des inerties, des effets de dépendance à l'égard du chemin passé (Pierson, 2000, 2004). Les auteurs concernés tentent de formaliser ainsi le fait qu'une formation sociale dans laquelle des réformateurs tentent d'opérer des tournants dans les institutions subissent les effets de celles qui sont en place.

De leur côté, dans une perspective d'économie politique comparée, d'autres auteurs tentent de rendre compte du maintien inévitable des différences (notamment nationales) entre les formes de capitalisme, quoi qu'en disent ou que préconisent les tenants de l'analyse économique de référence qui s'attendraient volontiers à une uniformité dans le temps et dans l'espace des lois de l'économie et des institutions conformes aux exigences du marché. Ainsi en est-il du courant de la « variété des capitalismes » (Hall et Soskice, *eds.*, 2001) où l'on pourra montrer que les évolutions des institutions s'avèrent souvent devoir suivre des voies plus compliquées que la réforme (Hall et Thelen, 2009). Alors que celle-ci nous ferait basculer du jour au lendemain dans un nouvel ordre institutionnel, les équilibres de forces, les voies particulières de la construction de la légitimité des institutions d'un pays à l'autre, conduisent dans bien des cas à explorer des détours comme la « défection » de certains acteurs vis-à-vis des institutions en place (avec l'effet de les mettre en crise) ou la « réinterprétation », par dérive insensible du sens accordé aux règles.

Bien que suivant d'autres itinéraires théoriques, l'analyse sociologique de la construction des problèmes publics est parfaitement convergente avec ces quelques références. Des auteurs comme Herbert Blumer (1971), Joseph Gusfield (1981) et d'autres ont aidé à comprendre que ce qu'une collectivité considère, à un moment donné, de façon relativement unanime comme faisant problème – à une échelle qui ne concerne pas que des individus mais la communauté entière – et comme méritant des formes d'encadrement confiées à ou vérifiées par les pouvoirs publics ou d'autres acteurs collectifs, n'est pas naturellement ni spontanément tel. Il faut que des acteurs s'emparent d'une question, l'érigent en problème, prennent publiquement la parole, travaillent activement à mobiliser les foules et les acteurs politiques influents, dénoncent, proposent, etc., pour que le problème trouve une forme d'existence sociale. C'est une construction sur la durée, passant par la formation de controverses, dans laquelle les acteurs en débat embarquent dans leurs camps des analyses scientifiques à l'appui de leur thèse et des scientifiques s'impliquent à leur tour dans les controverses avec la volonté de donner du crédit et son contenu à l'une ou l'autre des opinions. Joseph Gusfield l'a habilement montré sur l'alcool au volant aux Etats-Unis qui, dans les décennies d'après-guerre, a été érigé en problème public au terme d'un long processus qui obligeait à renverser les

représentations. Car il y a des manières alternatives d'être conscient du problème de l'alcool au volant. « La responsabilité causale est en elle-même ambiguë, et ouverte à de multiples attributions et imputations. L'absence de moyens de transport alternatifs est, d'un point de vue logique, une cause d'accidents au même titre que l'ingestion de boissons alcoolisées. » (Gusfield, 1981, p. 8). « La construction des problèmes publics a une dimension historique. La même condition "objective" peut être définie comme un problème à un moment donné, et ne plus l'être à un autre. (...) A un moment donné, toutes les parties engagées dans une dispute ne sont pas dotées de la même capacité d'influencer sur le public. Elles ne détiennent pas la même espèce ou le même degré d'autorité pour être des sources légitimes de définition de la réalité d'un problème ou pour assumer le pouvoir légitime de réguler, contrôler et inventer des solutions à ce problème. Décrire la structure des problèmes publics, c'est décrire la manière ordonnée dans laquelle des activités, des catégories et des arguments émergent dans l'arène publique. » (*ibid.*, p. 9).

La fabrication des problèmes publics implique une double dimension, cognitive et morale. La première est constituée par nos « croyances à propos de la factualité de la situation et des événements qui composent le problème », la seconde « est ce qui permet de qualifier la situation comme pénible, ignoble ou immorale. Elle rend le *statu quo* souhaitable, ou désirable la transformation et l'éradication du problème. » (*ibid.*).

## 1.2. Nouveaux risques et nouvelles pénibilités, la reconstruction du problème public « conditions de travail »...

Ces analyses éclairent d'un jour intéressant la construction des risques psychosociaux comme problème public. Elles incitent également à prêter attention au parcours suivi et à son rythme ou à sa facilité ou difficulté.

Les risques psychosociaux peuvent être considérés comme emblématiques de la (re-)construction d'un problème « conditions de travail » dans la période en cours. Les conditions de travail avaient connu un apogée dans une précédente phase d'institutionnalisation avec, à la fin des années 1960 et au début des années 1970, la montée d'une thématique que, dans certains pays, on appelait d'« humanisation du travail » et la création d'institutions telles que, en France, l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail. Dans ce mouvement était consacrée la critique des dégâts des organisations tayloriennes tandis que les démarches socio-techniques, la recomposition des tâches, les équipes semi-autonomes offraient tout un cadre de réflexion sur les moyens de suivre conjointement un objectif de performances productives et d'amélioration des conditions de travail des ouvriers. Françoise Piotet décrivait, en 1988, les prolongements et, peut-être aussi, l'avortement de ce mouvement (Piotet, 1988).

Mais la légitimité de ce problème public a été largement affectée, dans les années 1980, par la montée et la persistance d'un chômage de masse qui ont diminué la réceptivité à l'égard de la question du bien-être dans le travail. Le malheur des sans-emploi disqualifiait la plainte de ceux à qui pouvait être opposé qu'ils avaient, pour leur part, l'immense chance d'avoir « du travail ». Qui plus est, les changements structurels dans le travail étaient en cours et l'introduction de nouvelles technologies et de nouvelles organisations était, originellement, associée à des promesses (de montée en autonomie, d'ouverture ou décroisement, de mobilisation des ressources humaines, etc.). Des catégories entières (jeunes cadres diplômés, par exemple) étaient prêts à en jouer le jeu et donc à manifester une préférence pour les discours sociaux positifs sur ces sujets.

Il faudra du temps pour que la plainte sur le travail et ses conditions refasse surface et, quand ce sera le cas, ce sera dans un autre contexte et avec d'autres mots. C'est le recul sur les changements intervenus qui permettra, à partir du milieu des années 1990, une expression sur « ce qu'est devenu le travail » et des constats tempérant les espoirs. A partir de cette date, les organisations syndicales et les milieux de recherche s'autoriseront à faire des bilans relatant l'essor d'une « intensification du travail » (Gollac et Volkoff, 1996). Progressivement, s'accumuleront les témoignages directs ou indirects faisant un tableau sombre des transformations du travail, sous l'effet, notamment, des méthodes de management mettant la pression sur les salariés. On parlera de « management par le stress » ou de harcèlement au travail, notamment en France, avec le succès médiatique de l'ouvrage de Marie-France Hirigoyen.

Interpeller l'opinion publique sur les conditions de travail redevient alors légitime, le sujet est traité avec sérieux par les médias. Eventuellement, cela se produit même plus facilement que sur la reconnaissance de nouvelles toxicités, sur lesquelles la visibilité dans les médias ne s'obtient pas obligatoirement avec facilité (Jouzel, 2009, pour les éthers de glycol). *A posteriori*, on peut voir dans le mouvement des infirmières, à la fin des années 1980, les premières manifestations d'une réhabilitation du sujet et les prémisses d'une reconstruction d'un problème public « conditions de travail ». Avec elles, et la légitimité qui leur a été reconnue à se rendre visibles comme victimes, avaient alors percé les composantes d'une parole sur le travail qui allait devenir très récurrente : des obsessions managériales, traduites dans des outils de suivi et d'orientation (indicateurs budgétaires, de performance, etc.), des organisations, des technologies ont changé le travail en ayant fait reculer la possibilité de se livrer sereinement au cœur de ce que l'on est censé faire, au profit de considérations et de tâches purement administratives ou gestionnaires ; le travail devient difficile parce que, tout en courant dans tous les sens à longueur de journée, on a le sentiment de ne jamais pouvoir « faire les choses à fond », « faire du travail bien fait », « faire tout ce que nous devrions faire » (Raveyre et Ughetto, 2006).

Ainsi, si le problème « conditions de travail » s'est reconstruit, c'est à propos de scènes et de protagonistes relativement renouvelés : moins l'ouvrier de l'organisation taylorienne en usine que des travailleurs en cols blancs, occupant souvent des positions statutaires plutôt élevées. Les infirmières, mais aussi les cadres « stressés », à côté des employés exerçant dans d'impeccables « plateaux », devenaient illustratifs de ces conditions de travail qui, sans laisser voir des risques matériels évidents (pas de salissure, pas de machines dangereuses, pas de sang, etc.), sont perçues comme subissant des attaques plus insidieuses (de chefs ou d'un système d'incitation pervers, d'un flux d'appels incessant, de normes valorisant la présence au travail tard dans la soirée et jusque dans le week-end, etc.).

Cette nouvelle génération du problème public a, d'ores et déjà, eu des débouchés institutionnels : intégration de la notion de harcèlement moral dans le droit du travail par la loi de modernisation sociale de 2002, accords collectifs sur le stress au travail (au niveau de l'Union européenne, accord-cadre sur le stress au travail du 8 octobre 2004, repris au niveau français par l'accord national interprofessionnel sur le stress au travail du 2 juillet 2008, négociations et signatures en cours d'accords d'entreprises sur ce sujet), etc. Des acteurs institutionnels sont apparus ou ont été réformés.

Un exemple qui vient immédiatement à l'esprit est la réforme des services de médecine du travail appelés à devenir des services, pluridisciplinaires, de santé au travail. Il est d'autant plus intéressant qu'il permet de s'intéresser à la dimension temporelle qui est en jeu. Le texte de loi fait entrer dans la nouvelle ère institutionnelle en une opération instantanée de remplacement de termes. Il prononce de façon sibylline et sans appel que « [l']intitulé du titre IV du livre II du code du travail est ainsi rédigé : "Services de santé au travail", et dans ledit titre, les mots : "services de médecine du travail" et les mots : "services médicaux du travail" sont remplacés par les mots : "service de santé au travail" ; et les mots "service médical du travail" sont remplacés par les mots "services de santé au travail". » (article 193 de la loi de modernisation sociale du 17 juillet 2002). La reconnaissance publique des nouvelles conditions de travail se fait par le miracle de ce qui s'apparente, dans sa forme, à un pur acte d'édition sur un texte :

« L'article L. 612-1 du code du travail est ainsi modifié :

1° Dans la première phrase du premier alinéa, après le mot "santé", sont insérés les mots : "physique et mentale" ;

2° La première phrase du premier alinéa est complétée par les mots : "et participent à la veille sanitaire au bénéfice des travailleurs". Au début de la seconde phrase du même alinéa, le mot : "Cette" est remplacé par le mot : "Leur" ;

3° A la fin du second alinéa, les mots : "relative à l'hygiène du travail" sont remplacés par les mots : "relative à la santé au travail". » (article 191).



Mais, en fait, ce qui, à l'ère du traitement de texte, se réalise en quelques frappes de clavier et quelques clics, ouvre sur une phase de mouvements bien plus lents d'ajustement au nouvel état du texte. La loi peut sommer d'abandonner la très XIX<sup>e</sup> « hygiène » pour une plus moderne et plus large « santé », encore faut-il que tous les acteurs accomplissent la mutation dans leurs représentations, c'est-à-dire leurs constructions personnelles et collectives de l'idée de ce que le travail fait aux salariés dans le domaine de la santé publique et d'une pertinence de l'encadrement public de ces questions. Elle peut faire savoir aux médecins qu'ils devront désormais s'ouvrir à d'autres disciplines, coopérer avec des acteurs de mondes différents, cela devra, de toute façon, se faire sur le terrain de convictions personnelles et collectives quant à la valeur comparée du savoir médical et des autres savoirs (psychologiques, ergonomiques, etc.), des expériences (pas forcément avantageuses) des interactions passées avec d'autres spécialistes, ou l'absence de rencontre dans le passé de ces personnages ; et donc il faudra du temps de dialogue et de débat intérieur, pour chacun des médecins, mais aussi de dialogue et de débat avec les autres spécialistes et au sein de la profession de médecin du travail. Nous sommes partis là pour des années de maturation. Ces longues années sont le temps réel d'une institutionnalisation, quand bien même celle-ci prend l'allure d'une « réforme » (Hall et Thelen, 2009) qui décrète le changement.

### 1.3. ... En un temps record ?

L'appréciation de la rapidité avec laquelle de la « réforme » est intervenue dans le champ des conditions de travail est forcément relative. Il n'y a pas d'étalon absolu d'une institutionnalisation courte ou longue. Toutefois, nous pouvons mettre en contraste deux points :

- d'un côté, il n'a pas semblé falloir plus d'une décennie pour transformer les premières inquiétudes relatives aux conditions contemporaines de travail (apparition dans le milieu des années 1990 d'un diagnostic en termes d'intensification du travail, thèse du harcèlement, etc.) en intervention publique au sein d'un texte comme la loi de modernisation sociale ;
- de l'autre, les évolutions en jeu prennent place dans des mutations structurelles où figure la montée des services et de la dimension de service, primordiale pour l'affirmation des « risques psychosociaux ». Ces derniers introduisent les contextes tertiaires dans le champ des conditions de travail.

Or, comme cela se repère dans les problèmes ardues qu'ils posent en matière de mesure de la production et d'évaluation de la productivité, les services représentent des contextes productifs mettant à l'épreuve les concepts, les catégories d'appréhension du réel, les outils de mesure (Gadrey, 2001, 2003 ; du Tertre, 1999). Il ne suffit généralement pas de déclarer que nous sommes entrés dans une économie de services pour que

s'abaissent les résistances et les réticences que suscite cette perspective. Les débats récurrents sur la « désindustrialisation » et l'absence de viabilité à long terme d'une économie spécialisée sur les services montrent que des dirigeants politiques et économiques, des économistes, des essayistes, des journalistes, loin d'accepter passivement ces données, se raidissent au contraire contre elles, entreprennent de lutter contre les perspectives néfastes qu'elles leur paraissent recouvrir. La « société de services ou post-industrielle » ne se répand pas avec la facilité et le caractère inexorable que les grandes fresques à la Fourastié ou à la Daniel Bell postulaient, mais, à l'inverse, sur un « terrain contesté »<sup>1</sup>. Les acteurs économiques ne s'inclinent pas devant l'« évidence » ou la démonstration de l'obsolescence des catégories construites dans les économies dominées par l'industrie. Les outils de la comptabilité de gestion, les indicateurs économiques divers dans l'entreprise et, à un autre niveau, les instruments de la comptabilité nationale ne sont pas révisés dans une conversion magique des façons de penser et des pratiques comme on passe à la nouvelle version d'un logiciel. Hérités de l'ère industrielle, ils paraissent tenir solidement et parvenir à limiter les révisions que d'aucuns considéreraient comme inéluctables. Les victoires d'acteurs incarnant les services – comme l'élection de Laurence Parisot à la tête du Medef a pu être présentée – sont, par ailleurs, obtenues de haute lutte.

Dans cette pénétration difficile de l'économie des services au sein des institutions, dans ce terrain compliqué qui ralentit sa progression, les « risques psychosociaux » paraissent, en contraste, avoir avancé avec une facilité déconcertante dans leur reconnaissance institutionnelle. Alors que, partout ailleurs, l'évolution des cadres de pensée se fait très imparfaitement, ici, en revanche, l'histoire paraît s'accélérer. Sans statuer, au moins a-t-on le droit de demeurer la curiosité en éveil. Et si les déplacements conceptuels les plus profonds ne s'étaient pas faits ? Si les cadres de pensée s'avéraient avoir été révisés *a minima*, cela pourrait avoir facilité cette institutionnalisation des RPS.

La notion de risque psychosocial ne doit-elle pas alors faire elle-même l'objet d'interrogations ? Après tout, formellement, elle a toutes les apparences d'un compromis, cela entre les cadres de raisonnement industriels, peut-être largement préservés (les conditions de travail pensées comme « risques ») et l'introduction de considérations (plutôt indéfinies) non industrielles (« psychosociaux »). Les cadres de pensée issus de la fabrique et de l'usine seraient ainsi toujours à l'œuvre pour se représenter les conditions de travail comme un problème procédant d'abord et avant tout de la conduite d'un employeur qui fait courir des risques par son souci du productivisme (Askénazy, 2004) ; ils seraient étendus à un territoire que l'on ne sait définir que de manière vague : le « psychosocial ».

---

<sup>1</sup> Pour reprendre la formulation de la théorie du procès de travail (Edwards, 1979).

## 2. Rencontrer des risques psychosociaux dans des enquêtes de terrain : l'exemple de gardiens HLM aux prises avec la violence et les dégradations

Vague, le qualificatif de « psychosocial » n'en suffit pas moins à permettre à tout un chacun de se figurer assez rapidement de quoi il est question quand on parle de « RPS ». Toute une actualité médiatique s'est, par ailleurs, suffisamment accumulée pour qu'on lui associe désormais immédiatement des images – parmi les plus frappantes : les suicides à répétition d'ingénieurs de conception du technocentre de Renault en 2006 et 2007 ou de salariés de France Télécom en 2009. Le sociologue n'a qu'à se pencher pour saisir des cas à observer. Le processus d'institutionnalisation pèse donc d'un poids croissant pour inciter ce sociologue à admettre que des faits qualifiables de risques psychosociaux existent, avec objectivité. S'il tardait à l'admettre, des acteurs, s'impatiant, le trouveraient indélicat et lui diraient que des ministères, des négociateurs syndicaux et même patronaux, des témoins privilégiés comme les médecins du travail en conviennent dorénavant suffisamment pour ne pas « revenir en arrière » de la sorte. On lui signifierait que des collègues, dans sa discipline ou dans d'autres, travaillent à ce point dessus que cela est validé par diverses sciences et que cela ne peut pas être une vue de l'esprit.

Pourtant, si notre sociologue entreprend de faire preuve de bonne volonté et de fouiller dans son matériel empirique accumulé ces dernières années pour en faire l'analyse, parce qu'il sait bien de quoi on parle en général sous l'intitulé RPS et qu'il a rencontré des phénomènes approchants, il se heurte, dès les premiers pas, à un obstacle : tel phénomène, ai-je vraiment le droit de l'appeler RPS ? Au sein des matériaux de nos enquêtes qualitatives ayant porté ces dernières années, dans des termes relativement généraux, sur les transformations du travail (montée de la dimension de service et de la référence au client, intérêt croissant des employeurs pour les « compétences », réticences des salariés à suivre des changements organisationnels et technologiques, etc.), nous devrions pouvoir trouver trace des RPS. Toutefois, à chaque fois, nous nous voyons gagner par la question : mais est-ce, au fond et au sens exact, un cas de risque psychosocial ? Stress, violences, harcèlements, addictions : voilà comment l'ouvrage de B. Sahler et ses collègues, qui se veut capable de proposer un cadre d'analyse et d'aide à la prévention, recense ce que peuvent recouvrir les RPS (Saher *et al.*, 2007). Mais cette liste ne suffit pas obligatoirement à rassurer sur les frontières exactes de ce qui est et de ce qui n'est pas RPS.

Dans le cadre de ce texte, nous opterons pour le matériel empirique issu d'une enquête qui visait à comprendre comment les politiques de qualité de service des organismes HLM résistaient à la rencontre avec les quartiers soumis à de fortes dégradation et à la part qu'y prenait le travail des équipes de terrain de ces organismes, et en premier lieu des gardiens

d'immeubles (Ughetto, 2009b)<sup>2</sup>. Après tout, ces gardiens sont des salariés qui « encaissent » beaucoup, en étant exposés à des situations d'une rudesse parfois extrême, relativement peu provoquées par les machines ou les toxiques, mais provenant surtout de la confrontation aux clients ou locataires. C'est dans les espaces de l'intersubjectivité, sous des formes parfois très peu tangibles, très peu visibles, mais qui habitent fortement l'esprit, que cela se joue.

Mais c'est un métier « à part », très partiellement bureaucratisé, très peu représentatif de situations sociales types à travers lesquelles on se figure les RPS : les gardiens n'ont pas l'allure, par exemple, d'un cadre dans un bureau, directement sous pression d'objectifs à atteindre, dépendant d'une hiérarchie lui demandant des comptes à très court terme, d'ambitions rivales, etc. En regard de cet exemple, les gardiens paraissent disposer d'une latitude qui les rendent très peu emblématiques de la pression que subissent bon nombre de salariés, contraints d'exercer dans les murs de l'entreprise, à proximité des autres membres de l'organisation, sous l'emprise des instruments de gestion.

Il n'y a pas à s'étonner ou à dénoncer que les RPS aient leurs situations emblématiques qui laissent, du même coup, dans l'ombre les situations qui ont le mauvais goût de mal entrer dans le cadre. De la même manière, le rapport salarial fordiste et les institutions avaient besoin, pour être illustrés, de la figure de l'ouvrier de l'industrie de série (souvent, même, plus précisément, l'ouvrier de l'automobile), dans un balancement ou une tension entre la figure de l'ouvrier masse et celle de l'ouvrier professionnel, et cela rendait compliqué de rendre compte du fait que le salariat était bien plus divers, que le monde ouvrier lui-même était bien plus composite, que les expériences du travail et de l'emploi étaient très contrastées selon que l'on exerçait dans des petites ou des grandes structures, dans tel ou tel secteur économique, etc. Mais, quand on s'intéresse à la dynamique de l'institutionnalisation, cette dimension composite compte.

Et, à l'évidence, les gardiens d'immeubles jouent, pour l'analyse, ce rôle de ce qui n'entre pas directement dans le modèle. Entre les figures sociales typiques des « anciennes » générations du problème public « conditions de travail » (les ouvriers sur chaîne, les ouvriers du bâtiment) et les figures sociales de la « nouvelle » génération (les cadres surmenés, les infirmières...), et même en admettant la figure intermédiaire des salariés des industries chimiques exposés à des molécules toxiques, il y a « des trous ». Quant au fond, énormément de situations singulières (secteurs,

---

<sup>2</sup> Les données sont issues d'une étude, conduite en 2008 dans un quartier ZUS d'une ville de la région parisienne, auprès de six bailleurs sociaux implantés sur le quartier. Elle a reposé sur des observations (trois gardiens ont été suivis pendant deux journées entières et deux autres pendant deux demies journées, en faisant varier les jours de la semaine) et des entretiens (huit autres gardiens, ainsi que leur hiérarchie : chefs de secteurs, chefs d'agences, directeurs territoriaux ; mais également avec des représentants de la Ville et des membres d'amicales de locataires).

métiers...) ne relèvent pas strictement des cas cités et, dès lors, ceux-ci se révèlent constituer une sélection numériquement très limitée de l'infinie panoplie de cas possibles.

Les gardiens d'immeubles, pour ce qui est d'eux, ne sont pas assez « cols blancs » pour les imaginer victimes du « *burn out* », pas assez immergés dans les organisations pilotées par indicateurs et objectifs pour les voir stressés et harcelés dans le cadre d'un « management par le stress ». Mais ils échappent aussi aux conditions de travail industrielles. Pourtant, ils font bel et bien état de tensions susceptibles d'être décrites en termes de stress, de souffrance, de pénibilités mentales, etc. Si bien que, plutôt que de les enrôler à contrecœur dans notre analyse, il faut peut-être les voir comme nous donnant l'occasion de rétablir des formes de continuité entre les risques industriels et les risques des cols blancs.

### 3. Du travail tranquille aux violences physiques et verbales subies : une analyse des continuités

Dans l'institutionnalisation des « RPS », une part importante du travail qui a dû être fait, et doit sans doute continuer de l'être, a concerné le faible crédit dont bénéficiaient à l'origine ces phénomènes. Il leur a fallu acquérir un mode d'existence, prouver qu'ils existaient « réellement » et qu'ils n'étaient pas un problème vague ou secondaire. Il leur a fallu attester de leur sérieux. Sans un travail de révélation et de médiatisation, sans mise sur le devant de la scène de « victimes », l'évocation de pénibilités et difficultés du travail tertiaire avait plutôt tendance à attirer le sourire et le sarcasme : entre amis ou dans un repas de famille, l'employé de banque ou le cadre qui prétendait se plaindre se faisait gentiment moquer tant il paraissait évident qu'il bénéficiait plutôt des privilèges d'un travail dans un bureau propre, sans risque de se blesser, dans le cadre d'une journée commençant tranquillement à 9 heures du matin et qui ne se terminait qu'à 19 heures ou 20 heures que par le plaisir de se prendre au sérieux dans des réunions qui auraient parfaitement pu être programmées à des heures productives !

De ce point de vue, l'exemple de nos gardiens d'immeubles n'est pas si mal choisi pour illustrer la pénible construction d'une représentation de conditions de travail difficiles ou dangereuses là où tout le monde pense voir un travail très peu éprouvant. Car l'on peut partir, comme première image, de la tranquille activité du concierge qui, selon l'imagerie populaire, trouve facilement le temps de suspendre son balayage pour entamer la conversation avec le passant et commenter jusqu'à l'excès les allées et venues et la vie intime des résidents. A défaut, on passera immédiatement sur un versant plus dramatique, en se représentant les agressions dont peuvent être victimes les gardiens exerçant dans les cités sensibles. Celles-ci nous dirigent vers les violences physiques et verbales qu'ils peuvent avoir à subir. Bref : de l'inexistence du problème « conditions de travail » à l'exposition au danger.

En fait, l'enquête permet de rétablir la continuité qui existe entre les deux, et du même coup de prendre conscience de l'importance de la *gradation* dans la construction et dans l'« objectivité » du phénomène. Entre une absence de problème et un danger gravissime, d'une part, il n'y a pas nécessairement de différence profonde de nature et, d'autre part, l'un et l'autre se trouvent reliés par des grades successifs de déclaration du problème – ce qui, d'ailleurs, n'est peut-être pas sans lien avec la thématique de la « dégradation » (d'une situation, d'une ambiance, d'une relation) dont les « victimes » de RPS sont souvent amenées à faire état. Il est possible de le montrer de deux manières : par les données de l'enquête de terrain et par la théorie.

### 3.1. Les continuités dans l'enquête de terrain

Tout d'abord, à partir des données de l'enquête que nous mobilisons ici. Commençons donc par admettre que le risque principal dont il faut tenir compte est lié aux violences dont peuvent être victimes les gardiens. *A priori*, avant de mener l'enquête, nous n'avons aucune raison d'affirmer si tel est bien le cas, si le risque est réel, ou s'il est à nuancer, s'il ne s'exprime que dans des circonstances bien délimitées, s'il est un risque parmi d'autres, s'il est à rétrograder au sein de ce répertoire des risques, etc. Voyons cependant si les gardiens en parlent à l'enquêteur, s'ils « réagissent » dessus, et ce qu'ils en disent. Dans l'enquête menée, il est ressorti qu'il apparaissait, c'est-à-dire avait une forme d'existence, mais en passant par une grande diversité.

**Gardien 8.** – Monsieur Le Bihan<sup>3</sup> est un gardien à qui un risque comme les violences des jeunes n'est pas étranger : il le perçoit sans difficulté et la menace n'est pas lointaine mais plutôt au pas de sa porte. Simplement, il estime ne pas être concerné. Dans un premier temps, grâce à la protection que lui offrent les lieux en compliquant l'organisation du « trafic » :

« Impossible. Moi, j'ai pas ça ici, hein. Ils font ça plus sur la place Emile-Zola ou bien sur la place des Vitraux, où il y a les bus qui passent avec les voitures et tout ça... Ici, c'est... ici, c'est fermé, ici. Donc, ils viennent pas ici. (...) Ils sont plus intéressés quand il y a une voie de bus, quand ils peuvent circuler avec leurs voitures, avec leurs motos, avec leurs... avec leurs scooters et autres... Tandis que moi, j'ai aussi un avantage, sauf qu'ici, j'ai aussi une cour fermée, voyez. Alors, s'ils viennent ici faire leur trafic, ils sont repérés par la police et que la police arrive là-bas, ils vont où, là ? C'est vrai. Parce qu'en fait, c'est une souricière, ici, voyez. »

---

<sup>3</sup> Les noms des personnes et des lieux ont été modifiés. Un prénom ou un nom ont été attribués aux gardien(ne)s selon la façon dont ils se font le plus volontiers appeler : nom ou prénom.

Mais aussi, dans un second temps, en vertu d'un équilibre de la relation avec les jeunes qui s'est établi au fil des ans :

« J'ai un avantage, c'est que... parce qu'ici il y a à peu près cinquante, soixante jeunes, à peu près, dont cinq, six, chefs, d'accord ? Et moi, j'ai un avantage, un petit avantage, c'est que je les ai connus, voire dans le ventre dans leur mère, voire comme ça. Maintenant, il y en a qui sont comme ça. Mais ils me connaissent. Ils savent comment je pense. Ils savent... Donc, je touche du bois (...). Ils m'ignorent.

Q. Ah, ils vous ignorent, d'accord.

R. Voilà. Ça veut dire, par respect, c'est-à-dire qu'ils m'ignorent. Voilà. (...) Je veux dire, euh... parce que, et euh... ça m'est arrivé de voir d'autres gardiens, d'autres bailleurs, sur la place Emile-Zola en particulier, là-bas, en disant : "Ouais, le gardien, ouais, la balance des flics" et tout ça... Tandis que moi, rien, ils disent rien, quoi.

Q. C'est neutre.

R. Neutre. Voilà.

Q. C'est pas d'hostilité, mais pas de complicité non plus.

R. Rien. Voilà. Voilà. C'est bien comme ça. (...) Ça me permet parfois de rentrer à trois heures du matin, à pied, de traverser la place Emile-Zola, là-bas, alors qu'il y a vingt, vingt-cinq, trente jeunes avec les voitures, avec la musique, avec l'alcool, tout ça, et de passer en plein milieu et puis de... et de m'en sortir indemne.

C'est un équilibre, explique-t-il aussi, qu'il cherche activement en instaurant des relations avec les parents où, se montrant serviable, il peut espérer en tirer comme effet que ceux-ci fassent entendre à leurs enfants qu'il ne faut pas lui chercher d'ennuis, et en apportant, jour après jour, la démonstration ostensible qu'il est concentré sur des objectifs comme la propreté des parties communes et ne s'occupe pas des trafics.

**Gardiennne G6.** – Leïla s'affiche avec résolution comme n'ayant pas de problème avec les jeunes *ni* peur d'eux. Elle s'attache à décrire comment, arrivée dans un immeuble où les jeunes s'étaient approprié le hall d'entrée et terrorisaient tous ceux qui y passaient, elle avait refusé de se laisser impressionner et avait fini par entrer en dialogue avec eux jusqu'à, en définitive, se faire respecter d'eux en leur manifestant qu'elle les respectait et qu'elle n'était pas dupe de leurs tentatives verbales et physiques pour s'imposer. Pour elle, le risque que représente la violence des jeunes n'est pas loin d'être un non-problème, un risque qui ne se développe que quand des réactions inadaptées de la part des adultes veulent bien lui

préparer le terrain<sup>4</sup>. Les jeunes ne sont pas intrinsèquement et objectivement violents, mais jouent un jeu du rapport de forces, qu'il appartient aux adultes de dénoncer et de rendre ridicule pour y substituer une négociation de ce qui peut être toléré et de ce qui ne peut pas l'être (les jeunes n'ont pas le droit d'insulter les passants, mais ils ont le droit de vouloir s'occuper et faire de la musique ; on peut donc négocier l'obtention d'un local).

**Gardiennne G4.** – Madame Colin, quant à elle, se présente et est présentée par sa hiérarchie comme ayant été, pendant plusieurs mois, victime de la violence des jeunes. Elle en a fait l'expérience intime, elle l'a vécue. Ce qu'elle décrit est une expérience, c'est-à-dire, à la fois, une réalité dont elle peut témoigner et une histoire allant de la manière dont elle s'est *un jour* trouvée confrontée à cette épreuve à ses réactions successives (dont celles qui, avec d'autres interventions, lui ont permis d'en sortir).

**Gardien G12.** – Monsieur N'Diaye, quant à lui, entre dans l'enquête le jour où il vient de remettre sa démission, trop effrayé par les risques physiques qu'il prend, ainsi que sa famille, à rester dans les lieux, après les événements intervenus quelques jours auparavant où son chef de secteur s'est fait molester, pris à partie par des habitants furieux et ne maîtrisant plus leur violence. Plus possible de vivre la peur au ventre. Ses demandes de mutation dans un autre quartier ou, au minimum, de relogement à distance de son lieu d'exercice n'ont pas reçu de réponse favorable de la direction parisienne. Il se juge désormais en danger et, bien que sans emploi alternatif immédiat, il préfère quitter son poste.

Ces cas illustrent quatre modalités d'existence du risque « violences des jeunes » parmi, sans doute, d'autres possibles : le *risque réel mais qui m'épargne* (M. Le Bihan), le *risque qui n'existe pas quand on gère bien* (Leïla) et le *risque vécu dont je peux témoigner* (M<sup>me</sup> Colin), le *risque auquel j'ai dû me soustraire pour me protéger* (M. N'Diaye). Nous pouvons « ranger » nos autres individus dans cette panoplie : par exemple, Madame Mergeault (G3) est quelqu'un qui s'estime réellement susceptible de basculer du jour au lendemain dans l'expérience qu'a connue M<sup>me</sup> Colin et, pour cela, a rapidement opté pour une stratégie comparable à celle de M. Le Bihan, dans le refus complet du modèle qu'incarne Leïla.

---

<sup>4</sup> Certains sociologues diraient, non sans sociologisme, que le risque est « construit », au sens où ce sont des représentants de certaines couches sociales qui, en quelque sorte, par leurs conduites, veulent bien le faire advenir.



C'est une manière, pour nous, de percevoir que le risque « violence des jeunes » est construit au sens où sa réalité fait l'objet de débats : si une scène permettait à Leïla et M<sup>me</sup> Mergeault de mettre en scène leurs controverses, il apparaîtrait qu'elles ne parviennent pas à s'accorder sur cette réalité (ni sur les attitudes individuelles et collectives à adopter).

Au total, des situations matérielles (lieux qui protègent ou exposent), des stratégies (ignorer pour tranquilliser, et donc neutraliser la menace, ou affronter pour tuer dans l'œuf l'anomalie que serait le développement du risque) et peut-être d'autres facteurs concourent à ce que se matérialise la continuité entre le travail « sans risques » et le travail « avec risques » : Leïla, si elle ne dépeint pas le travail tranquille du concierge de la caricature, laisse cependant entendre qu'il est possible que le risque soit quasiment éradiqué ; M. Le Bihan nous campe une scène où la menace demeure bien latente et proche, mais où il est possible de la désactiver assez durablement ; M<sup>me</sup> Mergeault décrit la même chose mais avec un potentiel d'explosion plus fort ; M<sup>me</sup> Colin apporte le témoignage du risque constaté, pratiqué, puis surmonté ; M. N'Diaye fait état du risque qui se manifeste avec toute sa violence.

### 3.2. Les continuités dans la théorie

L'enquête ayant été conduite dans un site particulier, celui d'un quartier sensible, elle ne nous fait pas reconstituer la continuité jusqu'au bout, c'est-à-dire jusqu'au travail tranquille proche de sa caricature dans la figure du « concierge ». Mais la théorie nous aide à le faire à travers les résultats extrêmement robustes produits autour d'Everett C. Hughes et de son école et confirmés par la suite (Gold, 1952, 1964 ; Hood, 1988 ; Ghidina, 1992). Au plan empirique, toute cette lignée de travaux fait émerger des résultats qui se répètent dans notre enquête, quasiment comme dans la réplcation réussie d'une expérimentation en sciences dures : la catégorisation des clientèles en bons et mauvais locataires, la sensibilité aux marques de mépris se logeant dans les plus infimes détails, l'envie d'éduquer le locataire, etc. Mais ce sont, en fait, les composantes d'une théorie encore plus fondamentale qui se vérifient : E.C. Hughes a enseigné que les « petits métiers » ont une vertu heuristique pour l'analyse sociologique du travail et que s'y révèlent, dans les interactions banales de la scène théâtrale du travail, les enjeux de statut symbolique ; on y voit s'opérer le travail de l'agent de la relation de service pour lutter contre le mépris dont il risque en permanence d'être victime (Hughes, 1951). En relation de service, travailler, dans ce qui est apparemment la plus anodine des activités, recouvre en fait un double travail conjoint : œuvrer à la réalisation de la tâche qui nous est officiellement assignée, mais aussi, simultanément, à lutter contre le manque de considération d'autrui et ses conséquences (par exemple, le fait que cet autrui me confie du travail alors qu'il pourrait le faire lui-même).

En somme, la théorie nous fait comprendre que, derrière le calme somnolent de la plus tranquille activité de concierge, se cache un drame, une bataille d'une grande intensité contre un risque, celui du mépris. Le concierge a une activité risquée, par le fait même qu'il est exposé à exercer pour le compte et en présence des habitants : il y risque l'estime de lui-même, il risque de compromettre son image, son identité, pour lui-même et pour l'autre (sa famille, etc.) ; il y risque une surcharge de travail ou, plus généralement, de perdre la maîtrise de sa charge de travail et de l'organisation de sa journée. Travailler en relation de service, enseigne la théorie issue de Hughes, c'est avoir à apprendre à gérer cette relation pour garder le contrôle, à la fois, de sa charge de travail et de la charge émotionnelle du travail.

Dans l'enquête que nous avons menée, les gardiens observés ou interrogés passent allègrement de ce registre, bien établi par la théorie, à celui des risques de plus grande taille évoqués dans le paragraphe précédent. A l'évidence, il y a, pour eux, des liens entre les deux ; les uns ne sont que l'illustration extrême des autres. Tout cela s'unifie dans le problème général et générique qui s'intitule, dans la bouche de tous : le fait de ne pas être respecté. Il y a des continuités, ayant à travailler dans la relation avec des locataires, entre avoir à subir leurs marques peu perceptibles de mépris (décelables dans l'abandon d'un sac poubelle) et l'agression verbale, voire physique. Etre exposé à la relation au locataire recouvre un même risque qui peut connaître des déclinaisons plus ou moins dramatiques, mais où, également, se démêlent imparfaitement la dimension mentale et physique. M<sup>me</sup> Colin, nous le verrons davantage par la suite, a eu à connaître une pression morale dont elle avait la très vive impression qu'elle pouvait se convertir à une vitesse extrême en agression physique, et la simple présence de jeunes devant sa loge, sans menace explicite de leur part, suffisait à lui faire peur.

#### 4. Risque expérimenté et non-risque : quand tout se renverse

Le risque est une construction, irréductible à une totale objectivation. Mais, par ailleurs, le risque est relatif, sujet à des renversements qui le voient, au moment où l'on pensait l'avoir saisi, nous échapper.

##### 4.1. Madame Colin, où l'expérience domptée du risque

Reprenons plus en détail l'histoire de M<sup>me</sup> Colin, qui se vit comme revenue de loin. Elle est décrite pas sa hiérarchie comme une grande professionnelle, qu'on se félicite d'avoir sur un site tel que les Triangles, tout en étant, dit également cette hiérarchie, une personne qui « a les défauts de ses qualités ». Cela veut dire qu'elle a apporté la preuve qu'elle sait tenir sa résidence là où, avec d'autres, celle-ci partait à vau-l'eau. Les dégradations sont mieux contenues, la propreté tient davantage, les loyers sont mieux payés, etc. ; mais, sans que les locataires aient réellement à se

plaindre d'une attitude inconvenante ou non respectueuse à leur égard, ils la voient comme parfois un peu rude ou brusque, « ne mâchant pas ses mots ». Elle le concède sans réticence. Mais sa hiérarchie estime que cela se tient largement dans des limites acceptables et, d'autre part, que toute personne, même la plus irréprochable, est ainsi faite que de la perfection se paie aussi d'actes moins maîtrisés.

M<sup>me</sup> Colin a connu un épisode critique de harcèlement par un groupe de jeunes, qui venait s'installer devant sa loge, crachait devant, faisait du bruit, fumait, s'en prenait à sa porte, etc. Elle dépeint une descente aux enfers où elle perd pied, est gagnée par la peur, se sent paralysée, perd le contrôle des événements, et l'estime d'elle-même.

Cette description est conjointement celle du cheminement qui sera le sien (du moins le reconstitue-t-elle ainsi) pour affronter l'épreuve<sup>5</sup>.

M<sup>me</sup> Colin : « Ils m'ont testée. (...) Ils m'ont regardé dans les yeux. J'ai dit : "Vous pouvez me regarder dans les yeux, hein." J'ai pas baissé les yeux, hein. Au début, j'ai baissé les yeux. Mon mari, ça l'énervait. "Lève les yeux !" Parce qu'au début, ils étaient pas méchants, mais ils m'impressionnaient quand même, hein... Bon, et puis c'était des gaillards. J'ai dit : "Moi, je suis toute seule dans mes halls." Attendez, on sait jamais ce qui peut arriver. Et moi, je me dis : "Moins je les regarde, moins ils vont me regarder et mieux ça va se passer". Et en fin de compte, c'était... C'est pas.... ça a pas été comme ça... justement... Je baissais les yeux. C'était pas que j'avais peur d'eux, mais j'ai dit : "Je les regarde pas, ils me regardent pas. J'ai rien à leur dire, à part bonjour." En fin de compte, je me faisais toute petite, quoi. »

M<sup>me</sup> Colin décrit un processus où elle perd la maîtrise de la situation et la maîtrise d'elle-même : ce sont les jeunes qui prennent le contrôle aussi bien de l'espace que, quasiment, de ses propres conduites. Le problème se présente sous la forme d'un cours des choses qui lui « échappe ». Elle pense qu'elle va devoir abandonner son emploi, est placée en arrêt maladie un mois et demi, se ressent comme « une bonne à rien ». Et puis, si l'on utilise des expressions couramment utilisées dans des cas similaires, elle « réagit », « se reprend » :

M<sup>me</sup> Colin : « Ah et puis, j'ai dit : "Non. Non, ça va pas. Là, si je baisse les bras, c'est moi qui va culpabiliser". J'ai dit : "Non." »

Q. Vous ne vouliez pas arrêter sur un échec ?

R. Non, non, je voulais pas arrêter. Je voulais reprendre, faire mon travail et, après, je serais partie. Mais depuis ce temps, j'ai pas envie de partir. »

---

<sup>5</sup> Sans doute, d'ailleurs, est-ce là une dimension du « risque psychosocial » : les phénomènes apparaissent comme devant se décrire dans le cadre d'une durée, d'une évolution, d'un cheminement, et non pas en désignant une menace perceptible de façon instantanée.

A cette phase, en effet, a succédé une dynamique d'apprentissage, qu'elle reconstruit *a posteriori*, mais qui pouvait avoir d'autant plus de peine à s'engager que la peur constituait une réelle force de rappel :

M<sup>me</sup> Colin : « Et j'aurais dû les affronter dès le début. Parce que quand j'ai commencé à les affronter et à les regarder dans les yeux, il me dit : "Pourquoi vous me regardez ?" Je lui dis : "Ecoute, tu me regardes, je te regarde. Maintenant, si tu as un problème on en discute." "Ah, il me dit, ouais, vous me dites même pas bonjour." Je dis : "Attends, tu veux que je te dise bonjour, déjà tu respectes les parties communes. Tu craches pas comme tu fais. Tu fais pas ton pétard dans mon hall, parce que c'est interdit de squatter les halls." Et là après, ils ont vu et ils se sont dit : "Là, on est mal tombé." Parce qu'on sentait bien que c'était un bonjour, mais, par derrière, je savais qu'il fallait que je m'attende à quelque chose. Donc moi, je suis pas hypocrite. Je peux pas dire bonjour à quelqu'un en sachant qu'il va uriner, cracher... Je peux pas. C'est pas dans ma politique. Mais j'aurais dû les affronter dès le début. Parce que c'était pas dans mon caractère de baisser les yeux... Et j'ai dit : "Oh là, ils arrivent en troupe, je sais pas d'où ils débarquent." J'ai pris du recul, là, euh ... Je savais pas d'où ils venaient, en fait... Parce que j'avais pas eu des attroupements comme ça. Si, ils passaient dans mes halls, mais ils restaient pas. Là, ils arrivaient à 10 h du matin... Et je les avais jusqu'à deux heures ou trois heures du matin. On dormait plus... tellement ça résonnait. »

Ce qui a fait bifurquer l'expérience – d'une exposition à un risque, qui était en train de mettre la gardienne en danger et d'atteindre sa propre estime, vers un sentiment de force qu'elle se voit capable de déployer si des circonstances similaires se présentaient – relève d'un mouvement conjoint : 1 / sur soi (réagir, se reprendre), et 2 / de constitution d'une compétence cristallisant un apprentissage (savoir, ou avoir l'impression de savoir, qu'il faut regarder les jeunes, les affronter, etc.). A partir du moment où ce parcours a été fait, l'histoire est transformée : ce qui avait la nature d'un risque objectif, perd de sa substance ; la compétence (le savoir sur cette situation et la manière de l'empêcher de continuer d'exister et de tourmenter) fait disparaître le risque lui-même. C'est la compétence qui s'avère être un dispositif protecteur du « RPS » que nous avons potentiellement ici ; la production en revient très largement à la victime du risque elle-même, en ayant été tributaire du travail fait par cette personne sur elle-même et du travail d'analyse du risque, de ses causes, des bonnes manières d'y répondre.

Plus précisément, néanmoins, si l'on étudie l'itinéraire du basculement, on observe que ce travail de la gardienne n'est pas intervenu seul. Etaient également des protagonistes de l'histoire, selon le récit qu'elle et son responsable d'agence en font :

- un mari qui lui dit « ce n'est pas toi » et qui la touche avec cette phrase ;

- un responsable d'agence qui la prend au sérieux et met en place des caméras ;
- un commissaire de police qui accepte que ses agents se déplacent à chacun des appels de la gardienne.

On agence ici des protections de circonstance, provisoires (venues de la police), des dispositifs matériels (caméras) constituant des protections durables, des façons d'établir la conversation (l'écoute consentie par le management), etc. Et l'on se dirige, aux dires des acteurs, vers une *happy end*.

#### 4.2. Leïla, ou comment être déjà victime du risque sans le savoir et comment tout se renverse

Chez Leïla, on semble, au premier abord, ne pas avoir eu à faire l'expérience du danger et être d'emblée sur un comportement compétent. Du moins est-ce ce à quoi elle s'emploie énergiquement à convaincre ses interlocuteurs. L'entretien avec elle se déroule simultanément avec l'un de ses collègues, qui ne dissimule pas ses difficultés (avec les jeunes enfants, par exemple). Mais elle donne, selon toute apparence, comme enjeu à l'entretien de démontrer à l'enquêteur comme à son collègue que sa conception du métier, des locataires, des jeunes, etc., confère toute l'assurance permettant de maîtriser les situations. Elle s'affiche, notamment, dotée d'une forte confiance vis-à-vis d'elle-même dans le domaine de la relation aux jeunes : « J'ai jamais peur, moi. » Elle est comme à côté du risque, séparée de lui par une frontière très solide l'empêchant d'être concernée. Elle attribue cela à un savoir que, à la différence de M<sup>me</sup> Colin, elle présente plus comme une loi scientifique que comme le produit d'une expérience douloureuse :

Leïla : « Il faut rester comme ça. Moi, je reste devant... Je suis devant eux, et je reste et je les regarde, et : "Elle nous attend. Elle nous regarde, elle baisse pas..." Non, je lui dis : "Tu peux faire deux mètres, trois mètres, tu peux me taper comme tu veux, je m'en fous, je serai toujours là, de toute façon." »

Mais on apprendra quelques semaines plus tard, de sa hiérarchie, que celle-ci a estimé devoir la déplacer, suite à la découverte (fortuitement, lors d'un remplacement par un collègue) d'un problème auquel elle se trouvait confrontée et qu'elle dissimulait. Ayant fait obtenir aux jeunes un local pour qu'ils puissent y faire de la musique, un trafic d'une certaine importance s'y était installé, sous couvert de tranquilles rencontres pour le plaisir de la musique. Au minimum, elle n'avait pas vu les dérives s'installer progressivement ; ou, ayant tenté de les résoudre par elle-même, elle s'était cependant trouvée dépassée par le cours des choses. Elle se retrouvait dans une impasse.

En définitive, tout se renverse : le sujet « fragile » ou fragilisé (M<sup>me</sup> Colin) a fini par construire une dynamique d'apprentissage et de consolidation qui n'était pas gagnée d'avance ; inversement, le sujet « solide » était, en réalité, proche du gouffre. Cela permet de dire qu'il n'y a rien d'évident, de patent, d'aussi tangible que dans les conditions de travail de l'industrie de série, pour ce qui est de la détection des situations de risque, ni pour leur prévention (sans doute un dialogue avec Leïla aurait-il eu de la peine à la voir admettre d'être, un jour, potentiellement concernée).

Le risque nous échappe : il suffit d'une dynamique d'apprentissage pour qu'il perde de sa substance... mais il suffit aussi d'une assurance mal gérée pour qu'il revienne. Comme a pu l'écrire Marc Lorient, « le sens de beaucoup de situations de travail est ambivalent et ne prend une coloration clairement négative que dans certaines circonstances. » (Lorient, 2009, p. 74). Et les réversibilités sont encore plus importantes qu'on ne le croit.

## 5. Les risques psychosociaux : problèmes et mise en état des problèmes

Partant de situations de travail, ces risques paraissent nous échapper dès que nous cherchons à les saisir. Existe-t-il quelque chose comme les risques psychosociaux ? La thèse que nous allons défendre pour terminer est que c'est dans le domaine de la négociation collective et de l'encadrement des conditions de travail par les pouvoirs publics que cette existence a des chances d'être constatée, parce que les protagonistes décident de son existence comme champ de problèmes réels et distincts, donc comme champ autonome.

### 5.1. Le nouveau cadre institutionnel : du connu (le risque) à l'inconnu (le psychosocial)

Le lecteur sensibilisé aux drames que peuvent recouvrir les phénomènes dont il est question pourra s'agacer d'une analyse qu'il interprétera, éventuellement, comme finissant par nier la réalité de ces phénomènes. En fait, nous ne sommes pas en train de dire que les phénomènes n'existent pas, mais que leur qualification – comme risques psychosociaux ou toute autre expression que l'on aurait bien voulu inventer – ne découle pas spontanément des situations de travail et de ce que l'on y observe. L'observation laisse voir des phénomènes mais ne les accompagne pas automatiquement d'un emballage « risque psychosocial ». L'expression, nous semble-t-il, n'est pas utile au travail, mais à d'autres scènes ou à d'autres protagonistes. Ceux dont l'activité est de mettre le problème en état ; de lui donner un état de problème reconnu et traitable. Par exemple, de le mettre en état d'être un objet de négociation entre des représentants d'employeurs et des représentants de salariés. L'utilité des risques psychosociaux, comme expression, est juridique. Qualifier ainsi un champ de problèmes ; obliger les employeurs à reconnaître ces problèmes et l'autonomie de ce champ (qu'ils soient obligés d'admettre qu'il s'agit d'un

champ en soi, qu'ils ne puissent pas le noyer parmi d'autres problèmes), les obliger à statuer et à agir dessus alors qu'ils pourraient être tentés de renvoyer le tout vers la personne du salarié (personne juridique et personne psychologique), voilà ce que recouvre le besoin d'avoir une expression, une désignation.

Cette désignation, utilisant la notion de risque, construit le problème et son champ selon le schéma classique figurant un employeur qui expose un salarié (à un risque) et que des normes juridiques légales ou conventionnelles obligent à prendre ses responsabilités sur ce risque (il doit entreprendre des actions pour diminuer l'exposition, comme il devait déjà faire en sorte de réduire l'exposition à des machines dangereuses, à des rayonnements ou substances néfastes, etc.).

En d'autres termes, d'un point de vue d'institutionnalisation, la « réforme » se fonde sur le réemploi de schémas cognitifs déjà éprouvés. Réemploi ne veut pas dire que les acteurs concernés fonctionnent à l'économie. Ils sont même obligés de se livrer à des reconstructions qui n'ont rien d'évident, qui les obligent à opérer des déplacements, à réajuster leurs représentations, les associations d'acteurs qu'ils forment. Et, en cela, les risques psychosociaux et les risques industriels tels qu'ils avaient pu être médiatisés autour de l'amiante et de l'explosion de l'usine chimique d'AZF (septembre 2002) sont convergents dans les déplacements qu'ils font advenir. Nous pouvons suivre l'analyse d'Eric Verdier qui les associe à l'émergence d'un nouveau paradigme ou référentiel d'action publique en matière de « santé et sécurité au travail » : « Inscrit pleinement dans le champ sanitaire et outillé par des démarches issues de l'épidémiologie, il bouscule les institutions héritées du paritarisme et du dialogue social comme la médecine du travail et, plus largement, la légitimité de la négociation collective dans ce champ. » (Verdier, 2009, p. 2). En insérant les risques industriels – mais cela vaut aussi pour les RPS – dans le champ plus large de la santé publique<sup>6</sup>, la volonté gouvernementale ne crée pas seulement le problème de devoir aligner deux registres d'action publique hétérogènes (la santé publique et les conditions de travail), deux actions ministérielles (ministère de la Santé et ministère du Travail) qui suivaient leurs propres « référentiels », elle impose aussi de nouvelles branches de la science pour faire autorité, produire le savoir légitime, fabriquer les évaluations, servir de guide. Et, ce faisant, elle oblige à des réajustements cognitifs. L'épidémiologie impose ses méthodes et cadres de raisonnement, dans la fabrication de l'imputation des responsabilités, et les considérations ergonomiques viennent compliquer l'affaire en s'introduisant parmi les considérations à réunir tout en se présentant comme des résultats moins objectivés et moins simples à manier que ceux d'autres sources. « Il est attendu de la connaissance de nature

---

<sup>6</sup> Comme le note E. Verdier, « [l]e Plan National de Santé Publique (PNSP), lancé en 2004, amorce l'instrumentation de ce changement de paradigme en plaçant pour la première fois la protection de la santé au travail "au rang d'enjeu global de santé publique". » (Verdier, 2009, p. 5).

épidémiologique qu'elle permette d'établir des liens de causalité entre expositions – quel qu'en soit le lieu – et maladies, en vue d'en déduire des mesures préventives et, éventuellement, des normes strictes de nature à diminuer significativement les expositions et donc les risques encourus par les individus. » (Verdier, 2009, p. 3).

Là où cela introduit de la perturbation dans les routines cognitives et d'action, c'est dans la mesure où le point d'ancrage des études scientifiques et celui que le droit va désormais valoriser est le sujet-travailleur : « Cette approche des risques professionnels d'inspiration sanitaire cible prioritairement les individus-travailleurs et non l'entreprise comme espace "pathogène" potentiel et relais privilégié de l'action publique, comme cela était le cas pour les politiques antérieures de prévention des risques professionnels. » (*ibid.*). L'entreprise ou, dirions-nous plus volontiers, l'outil ou contexte de production installé par l'entreprise. C'est le travail d'inspection (l'activité des inspecteurs du travail) qui est directement concerné, comme le résume un ancien cadre de la direction générale du travail cité par E. Verdier : « c'est une révolution culturelle [pour] des générations formées dans un contexte où le risque s'appréhendait physiquement et d'une manière immédiate [comme dans le] BTP où il s'agissait de prévenir des risques comme tomber d'un échafaudage : "je vois un trou, j'agis en conséquence." » (cité *in* Verdier, 2009, p. 10). Double changement, par conséquent : 1) le risque se voyait instantanément et directement ; il est, dorénavant, susceptible d'être appréhendé indirectement, par ses effets (différés) sur l'individu et sa santé, dans le temps<sup>7</sup> (suivi longitudinal) ; 2) il était une manifestation de l'outil ou du contexte de production ; il est, désormais, un attribut de l'individu.

Derrière la difficulté du travail de l'inspecteur, c'est celle de l'employeur (ou des personnages l'incarnant), qui se profile également, de même que, par contrecoup, celle des membres des institutions représentatives du personnel qui doivent jouer leur rôle face à cet employeur. Bref, la mise en forme sanitaire des risques complique l'activité de repérage des risques, d'alerte à leur sujet, d'objectivation, de mise en discussion ; elle introduit des raisonnements très compliqués, à base de considérations épidémiologiques et de suivis longitudinaux ; elle multiplie les protagonistes sur la scène. Mais elle préserve bien, et même consolide, le cadre cognitif du risque comme renvoyant aux obligations de l'employeur, ayant potentiellement à répondre de fautes, voire de « fautes inexcusables »<sup>8</sup>.

---

<sup>7</sup> Comme le dit le même interlocuteur : « Comment faire la relation entre un flocage amianté et le fait que, dans vingt ans, il y aura des morts en conséquence alors que je verrai jamais ceux qui risquent d'être touchés par ce flocage. » (cité *in ibid.*).

<sup>8</sup> Même si, du côté du risque psychosocial, des détours ont, à l'origine, exonéré l'employeur de responsabilités : ainsi, nous explique Marc Lorient, le stress s'introduit dans le travail et le droit social grâce à la notion de « stress post-traumatique », fort adéquate pour les cas d'agressions (par exemple, d'employés de banque lors d'un



Le risque psychosocial participe de ces évolutions, qui permettent de nouveau de mesurer les continuités qui existent entre les risques qui seraient « proprement industriels », n'ayant rien à voir avec le psychosocial, et ceux qui en relèveraient. L'arsenal juridique, du reste, permet de passer sans encombre de l'un à l'autre de ces univers et manifeste une aptitude à s'adapter à des univers de risques censés être très distincts : l'« obligation de sécurité » à la charge de l'employeur et le « droit de retrait » à la disposition du salarié peuvent s'appliquer dans ces différents univers, du moins les agents en apportent-ils la preuve de fait<sup>9</sup>. Et, en définitive, malgré tout ce qu'il exige comme intensité de la réflexion et de l'action pour s'adapter à ses nouveaux habits, le risque demeure un repère cognitif relativement stable. Plus stable, en tout cas, que « le reste ».

Pour les négociateurs, la nouveauté la plus grande s'introduit, en effet, par l'intermédiaire de l'adjectif « psychosocial », tandis que le « risque » les laisse en terrain connu, ou presque. L'adjectif fait surgir une différence de domaine par rapport aux risques pensés dans les situations industrielles, alors que la notion de risque rétablit de la similarité.

## 5.2. Dans les situations de travail : penser la rupture sur la notion de risque ?

Au regard des observations de gardiens d'immeubles, au contraire, nous avons pu avoir un sentiment exactement inverse. Le psychosocial, avions-nous dit, ne s'isole pas aussi facilement que cela ; c'est une réalité qui nous

---

hold-up) ou même de situations comme le choc ressenti par un conducteur de métro ayant subi le suicide d'un voyageur devant lui. Il devient possible de reconnaître ainsi aux travailleurs un statut de victime d'un accident du travail « en dehors de toute lésion organique » (Loriol, 2008, p. 98). Le stress s'introduit donc d'abord (dans un accord professionnel de 1979 dans la banque et dans une circulaire de la CNAMTS de 1982) comme venant d'autres agents que l'employeur. Avec la loi sur le harcèlement moral, en revanche, « l'agression n'a plus besoin d'être violente et extérieure pour être prise en compte » (*ibid.*, p. 100).

un détour a été emprunté qui n'est parvenu à introduire, par exemple, le stress que comme venant de l'extérieur

<sup>9</sup> Le droit de retrait est un instrument très utilisé par des travailleurs des services (enseignants...) s'estimant menacés et en danger, alors qu'il avait été conçu en se figurant des situations industrielles ou du bâtiment. Du point de vue des origines européennes des dispositions sur le harcèlement de la loi de modernisation sociale, Laïla Salah-Eddine nous laisse également entrevoir les passerelles qui se sont établies : « La loi de 2002 trouve en effet sa source dans la directive européenne 89/391/CEE du 12 juin 1989 concernant la mise en œuvre de mesures visant à promouvoir l'amélioration de la sécurité et de la santé au travail. Cette directive stipule que l'employeur est obligé d'assurer la sécurité et la santé des travailleurs dans tous les aspects nécessaires pour la protection des travailleurs, y compris les activités de prévention des risques professionnels, d'information et de formation ainsi que la mise en place d'une organisation et de moyens adéquats. A l'époque, cette directive visait plus particulièrement les accidents du travail et la question émergente du harcèlement sexuel. Quelques années plus tard, commence à poindre dans le débat européen la question du *mobbing* [harcèlement], théorisé par H. Leymann et condamné par la Suède en 1993. » (Salah-Eddine, 2009, p. 4-5).

échappe, notamment parce que des éléments qui nous semblent faire preuve d'« objectivité », être relativement tangibles, sont susceptibles de perdre ce statut ; inversement, une situation où le risque paraissait hors de propos le voit devenir un danger dont il est déjà trop tard pour le prévenir. En d'autres termes, entrer par le « psychosocial » nous amène moins à entériner l'existence d'un domaine bien spécifique, aux lois, aux tenants et aboutissants, très distincts, qu'à s'habituer à voir le « risque » évoluer dans son degré de réalité et ses formes d'expression – bref ses modes d'existence – en fonction de ce que provoquent les manières qu'ont les salariés d'investir leur travail. Ce qui est d'ailleurs une propriété forte des activités de service par rapport aux activités industrielles : l'objectivité de la « tâche » y est sans doute moindre, il y a davantage matière à discuter (en son for intérieur et avec les autres) sur ce que l'on est censé faire, jusqu'où l'on est supposé aller, ce qui est attendu de nous (par le client, par l'employeur, etc.). L'investissement du travail compte énormément pour rendre compte de la façon dont les « *street-level bureaucrats* » définissent l'action publique qu'ils vont *in fine* réaliser (Lipsky, 1980), les arbitrages que les salariés vont rendre pour statuer sur ce qu'ils doivent faire (du Tertre et Blandin, 2001).

Quant au fond, ce que l'entrée par le « psychosocial » fait voir, ce n'est probablement pas le psychosocial lui-même, qu'on chercherait peut-être en vain, du moins dans sa forme pure ; c'est plutôt la formation de deux pôles :

- à un bout, les difficultés et « risques » du travail se déclarent dans une exposition au danger très patente, très tangible, imposée par des systèmes techniques, des objets, le tout installé par un employeur, voulu par lui, décidé dans le cadre d'investissements où la dépense d'un dispositif plus sûr a été rejetée ou acceptée seulement partiellement, a été prise en compte ou ignorée ;
- à l'autre bout, les difficultés et « risques » du travail peinent à être isolés des modes d'investissement du travail par les salariés (y compris quand ils vont au-delà de ce qui leur est demandé).

Du reste, un concept comme celui des « stratégies collectives de défense » (Dejours, 1980) n'est-il pas une sorte d'opérateur de conversion entre les deux pôles ? Dans cette approche conceptuelle, les risques n'existent pas en soi mais sont tributaires de conduites qui, elles-mêmes, expriment un mode d'investissement du travail. Simplement, concept élaboré prioritairement sur les métiers du bâtiment, l'enjeu n'était pas de discuter la catégorie « risque » mais d'y réinjecter du travail. Cela permet, par exemple, de réfléchir aux modalités pertinentes de prévention et de construction de celle-ci, par les savoir-faire de prudence développés dans le métier plutôt que dans leur ignorance (Cru, 1995<sup>10</sup>). Dans les activités de

---

<sup>10</sup> Dans leurs approches classiques, les préventeurs et le management se heurtent à la résistance des professionnels quant à une réception pleine et entière des discours de sécurité ; ils font face à des attitudes dans le travail qui peuvent être, par exemple,

service, une part de risques relativement aisés à objectiver existe, à coup sûr, mais s'étend aussi la part de ceux qui sont davantage rebelles à une telle opération. Loin d'ouvrir sur du radicalement différent, les activités de service sont, plus simplement, en train d'attirer l'observateur à une extrémité polaire qui n'exclut cependant pas les transitions.

Les observations empiriques que nous avons mobilisées nous invitent donc à inscrire le psychosocial dans des formes de continuité et à faire porter la rupture conceptuelle, non sur ce terme, mais sur celui de risque. Il y a désormais, de perceptible, une tension entre une situation où le salarié est exposé par un employeur (unilatéralement) et un processus où le travailleur investit son travail, à la limite et pour une part en *designer* de son travail quotidien. Et là encore, c'est bien un apport de toute une série d'analyses récentes du travail que la capacité des travailleurs à « réorganiser » le travail (Clot, 1999).

	D'un point de vue de négociateurs	A partir des observations
Risque...	Continuité (de schéma cognitif)	Rupture (conceptuelle à imaginer)
... psychosocial	Rupture (de domaine d'application)	Continuités (avec les dangers plus objectivables)

L'émergence de cette tension ouvre aussi un espace pour, entre la figure (d'abord juridique) de l'employeur responsable et la figure très concrète du travailleur aux prises avec son activité, faire surgir une figure intermédiaire : celle du cadre, qui incarne les responsabilités de l'employeur mais est aussi un individu concret, qui trouve – facilement ou difficilement – les solutions *in situ* pour traiter les expositions aux dangers, les reconnaître, en parler.

Nous l'avons vu à l'œuvre dans le rôle du responsable d'agence de M<sup>me</sup> Colin, qui a accepté d'entendre ce que celle-ci lui signalait (là où un autre aurait pu nier ses problèmes, la renvoyer à ses difficultés personnelles, etc.), d'agir en utilisant les leviers à sa disposition (achat de caméras, négociation avec le commissariat de police pour une réelle présence des policiers). Mais on s'éloigne du même coup de la seule personnalité juridique de l'employeur : l'employeur a, juridiquement parlant, ses obligations auxquelles il ne doit pas faillir ; le cadre est un sujet concret, qui a ses faiblesses, ses limites. Il peut ne pas savoir organiser de manière à protéger, diminuer les expositions, il peut savoir accompagner certains de ses collaborateurs dans leurs difficultés mais mal le faire pour d'autres.

---

celles de la bravade ; Damien Cru y oppose un détour par la compréhension des constructions de la sécurité transmises dans le métier et, par conséquent, un détour par le travail qui, à sa manière, laisse, à son tour, entendre que le risque n'est pas obligatoirement et directement un point de vue sur le travail.

Une problématique s'ouvre : celle des compétences que doit développer le hiérarchique pour protéger ses collaborateurs de dangers et menaces divers. En se souvenant des illustrations développées plus haut, on conçoit que cela inclut : le fait, parfois, de savoir voir ce qui ne se voit pas (un danger que la gardienne intéressée dénie fermement), faire dire ce qui ne se dit pas (soit que le collaborateur ne se l'avoue pas, soit qu'il éprouve de la gêne à parler de ces choses qui confinent à l'intime), savoir organiser l'espace de travail, savoir négocier les compromis avec les partenaires, etc.

## Conclusion

Le législateur et la négociation collective sont en train d'institutionnaliser les « risques psychosociaux ». Dans ce processus, l'expression utilisée n'est pas sans rôle et contribue sans doute à faciliter le travail d'élaboration d'un cadre institutionnel : elle garantit le réemploi d'un schéma cognitif, celui des risques sur lesquels on interroge la responsabilité des employeurs, renvoyés à leurs obligations juridiques.

Les « RPS » est une notion dont l'utilité bénéficie au premier chef aux acteurs juridiques de la négociation. Les négociateurs n'ont « plus qu'à » étendre leurs pratiques sur un domaine jusqu'alors ignoré. Il est vrai que le travail est, pour eux, déjà suffisamment compliqué puisqu'il leur faut objectiver les frontières départageant la responsabilité incombant aux employeurs et celle relevant des salariés<sup>11</sup>, le travail et le hors-travail, et ainsi de suite.

Toujours est-il que le choix fait est celui de postuler un champ à la nature suffisamment distincte, le psychosocial, pour compléter le champ des obligations des employeurs qu'il va falloir régler. A qui profitent les « RPS » ? Vu ainsi, probablement d'abord aux négociateurs qui, ayant suffisamment à faire pour s'accorder sur l'enjeu très conflictuel de faire sortir les phénomènes concernés de l'indétermination juridique et, donc, pour amener les employeurs à assumer le coût de nouvelles obligations, ne vont pas, de surcroît, en rajouter en termes de brouillage des repères conceptuels routiniers. Le remploi de cadres cognitifs, comme le risque, est économique et, à ce titre, bienvenu pour eux.

Toutefois, ce que les « nouveaux » phénomènes (stress...) posent comme problèmes dans les situations de travail ne tient pas forcément à une nature dont on pourrait montrer de façon tranchée qu'elle diffère de celle des « anciens » problèmes. Des expressions construites ou importées pour désigner ces phénomènes, comme le *burn out* (Loriol, 2000)<sup>12</sup>, révèlent une dimension intéressante de la « nouveauté » : le fait que le danger peut ne pas avoir été purement et simplement fabriqué par un employeur qui

---

<sup>11</sup> Par exemple, dans les suicides sur le lieu de travail, la responsabilité de l'employeur ne s'impose pas avec la même évidence que pour un accident du travail provoqué par l'utilisation des outils de production de l'entreprise.

<sup>12</sup> Ou encore le *workaholism* (ou addiction au travail).

expose à ce risque mais que le travailleur peut avoir participé à cette fabrication, en se surinvestissant, en travaillant excessivement, en s'impliquant au-delà du nécessaire. Les « RPS » ne se réduisent pas à cela, ou ne sont pas systématiquement cela ; mais il y a là un élément fort. Réguler les exigences du travail qui lui sont imposées est, pour les travailleurs d'aujourd'hui, un trait particulièrement marquant des conditions dans lesquelles ils exercent (Ughetto, 2007). Cela renvoie vers l'investissement du travail par les salariés qui occupe désormais la scène des conditions de travail autant que, et dans une tension avec lui, l'exposition au risque provoquée par leurs employeurs.

Or, les « stratégies collectives de défense » qui avaient pu être décrites dans des métiers et des situations de risque plus « classiques » comme les métiers du bâtiment peuvent être interprétées rétrospectivement comme ayant déjà ouvert sur cette tension.

Du coup, il n'est pas sûr que la dimension de rupture soit à chercher sur le « psychosocial », comme le postulent les négociateurs et que l'on aurait peut-être du mal à objectiver et circonscrire parfaitement. Vu « du travail », et non « de la négociation », la rupture est plus à rechercher du côté de la caractérisation des dangers rencontrés dans une situation de travail : le plus compliqué à penser est vraisemblablement le fait que ces dangers ne se réduisent pas, sans simplification, à une exposition délibérée (ou manifestant une coupable négligence) par les employeurs. La protection, pour les salariés, ne se joue pas uniquement dans une reconnaissance, par les employeurs, de risques objectifs pour engager les dépenses de mise en place de dispositifs de protection. C'est aussi l'accompagnement par les cadres des équipes qu'ils encadrent, et des individus au sein de celles-ci. Nous avons vu plus haut, à travers un exemple, comment ceux-ci contribuent ou non à réduire l'exposition aux dangers, en prenant au sérieux les difficultés qui leur sont remontées, en adoptant des réponses à ces difficultés, le tout organisant ou non le contexte de travail, permettant de dire qu'il est managé ou, au contraire, délaissé et donc que ce contexte de travail livre les salariés aux difficultés ou les accompagne (Ughetto, 2009a). Cela rejoint la question des formes de présence des cadres qu'évoque François Hubault (2008).

## Bibliographie

- Aglietta M. (1976), *Régulation et crises du capitalisme. L'expérience des Etats-Unis*, Paris, Calmann-Lévy.
- André C., Delorme R. (1983), *L'Etat et l'économie*, Paris, Le Seuil, 757 p.
- Askénazy P. (2004), *Les désordres du travail*, Paris, Le Seuil, 2004, 95 p.
- Austin J.L. (1962), *Quand dire, c'est faire*, trad. fr., Paris, Le Seuil, nouv. éd., coll. Points, 203 p.
- Baslé M., Mazier J., Vidal J.-F. (1984), *Quand les crises durent*, Paris, Economica, 387 p.
- Blumer H. (1971), « Social Problems as Collective Behavior », *Social Problems*, Vol. 18, No. 3, p. 298-306.

- Buscatto M., Lorient M., Weller J.-M. (sous la dir.) (2008), *Au-delà du stress au travail*, Ramonville Saint-Agne, Erès, 282 p.
- Chavance B. (2007), *L'économie institutionnelle*, Paris, La Découverte, 106 p.
- Clot Y. (1999), *La fonction psychologique du travail*, Paris, PUF, 243 p.
- Cru D. (1995), *Règles de métier, langue de métier : dimension symbolique au travail et démarche participative de prévention*, mémoire pour le diplôme de l'Ecole pratique des hautes études, 115 p.
- Dejours C. (1980), *Travail, usure mentale. Essai de psychopathologie du travail*, nouv. éd., Paris, Bayard, 1993.
- Edwards R. (1979), *Contested Terrain. The Transformation of the Workplace in the Twentieth Century*, New York, Basic Books, 243 p.
- Gadrey J. (2001), « Régime de croissance, régime de productivité : peut-on penser les régulations post-fordistes avec des concepts fordistes ? », *La lettre de la régulation*, n° 39, déc.
- Gadrey J. (2003), *Socio-économie des services*, Paris, La Découverte, coll. Repères, 118 p.
- Ghidina M.J. (1992), « Social Relations and the Definition of Work: Identity Management in a Low-Status Occupation », *Qualitative Sociology*, Vol. 15, No. 1, p. 73-85.
- Gold R. (1952), « Janitors versus Tenants : A Status-Income Dilemma », *American Journal of Sociology*, Vol. 57, No. 5, March 1952, p. 486-493.
- Gold R.L. (1964), « In the Basement. The Apartment-Building Janitor », in P.L. Berger (ed.), *The Human Shape of Work. Studies in the Sociology of Occupations*, New York, Macmillan, p. 1-49.
- Gollac M., Volkoff S. (1996), « Citius, altius, fortius. L'intensification du travail », *Actes de la recherche en sciences sociales*, n° 114, sept., p. 54-67.
- Gusfield J. (1981), *La culture des problèmes publics. L'alcool au volant : la production d'un ordre symbolique*, trad. fr., Paris, Economica, 2009, 218 p.
- Hall P.A., Soskice D. (2001), *Varieties of Capitalism*, Oxford, Oxford University Press, 560 p.
- Hall P.A., Thelen H. (2009), « Institutional Change in Varieties of Capitalism », *Socioeconomic Review*, Vol. 7, No. 1, Jan., p. 7-34.
- Hood J.C. (1988), « From Night to Day : Timing and the Management of Custodial Work », *Journal of Contemporary Ethnography*, repr. in D. Harper and H.M. Lawson, eds, *The Cultural Study of Work*, Oxford U.K., Roman and Littlefield, 2003, p. 246-260.
- Hubault F. (2008), « Le travail dans la gestion : tensions et contradictions », in R. Beaujolin-Bellet, P. Louart, M. Parlier (coord.), *Le travail, un défi pour la GRH*, Lyon, Editions de l'ANACT, p. 22-40.
- Hughes E.C. (1951), « Le travail et le soi », traduit et reproduit in E.C. Hughes, *Le regard sociologique*, Paris, Éditions de l'École des Hautes Études en Sciences Sociales, 1996, p. 75-85.
- Jouzel J.-N. (2009), « Encombrantes victimes. Pourquoi les maladies professionnelles restent-elles socialement invisibles en France ? », *Sociologie du travail*, vol. 51, n° 3, juill.-sept., p. 402-418.
- Latour B. (2006), *Changer de société, refaire de la sociologie*, Paris, La Découverte, 400 p.
- Lorient M. (2000), *Le temps de la fatigue. La gestion sociale du mal-être au travail*, Paris, Anthropos.
- Lorient M. (2008), « La reconnaissance juridique du stress au travail », in M. Buscatto, M. Lorient, J.-M. Weller (dir.) (2008), p. 91-109.
- Lorient M. (2009), « Les contraintes psychosociales au travail : un regard sociologique », in L. Lerouge (sous la dir.), *Les risques psychosociaux*, Paris, L'Harmattan, p. 73-89.

- Lipsky M. (1980), *Street-Level Bureaucracy. Dilemmas of the Individual in Public Services*, New York, Russel Sage Foundation, 244 p.
- Pierson P. (2000), « Increasing Returns, Path Dependence, and the Study of Politics », *American Political Science Review*, Vol. 94, No. 2, June, p. 251-267.
- Pierson P. (2004), *Politics in Time*, Princeton, Princeton University Press, 208 p.
- Piotet F. (1988), « L'amélioration des conditions de travail entre échec et institutionnalisation », *Revue française de sociologie*, vol. 29, n° 1, janv.-mars, p. 19-33.
- Raveyre M., Ughetto P. (2006), « "On est toujours dans l'urgence" : surcroît ou défaut d'organisation dans le sentiment d'intensification du travail ? », in Askenazy P., Cartron D., Coninck (de) F., Gollac M. (coord.) (2006), *Organisation et intensité du travail*, Toulouse, Octarès, 552 p.
- Sahler B., en coll. avec Berthet M., Douillet P. et Mary-Cheray I. (2007), *Prévenir le stress et les risques psychosociaux au travail*, Lyon, Editions de l'ANACT, 268 p.
- Salah-Eddine L. (2009), « La loi contre le harcèlement moral : objectifs et enjeux », communication aux Journées de sociologie du travail, juin, 10 p.
- Tertre C. (du) (1999), « Intangible and Interpersonal Services : Towards New Political Economy Tools. The French Case », *Service Industries Journal*, Vol. 19, No. 1, Jan.
- Tertre C. (du), Blandin O. (2001), *Performance des activités de service. Le cas de La Poste en zone urbaine sensible*, coll. de la Mission de la Recherche, La Poste.
- Ughetto P. (2007), *Faire face aux exigences du travail contemporain. Conditions du travail et management*, Lyon, Editions de l'ANACT, 157 p.
- Ughetto P. (2009a), « Une démarche compétence entre contrôle et accompagnement des salariés », in B. Devin, C. Jouvenot, F. Loislil, coord., *Du management des compétences au management du travail*, Lyon, Editions de l'ANACT, p. 46-67.
- Ughetto P. (2009b), *Qualité à tous les étages. L'organisation et le travail face à la « dégradation »*, rapport non publié pour le CMM – Union sociale pour l'habitat, multigr., Latts-université Paris-Est, oct., 163 p.
- Verdier E. (2009), « La gouvernance de la santé au travail : le dialogue social recadré par un paradigme épidémiologique ? », communication aux Journées de sociologie du travail, juin, 26 p.